



# samen aan de slag

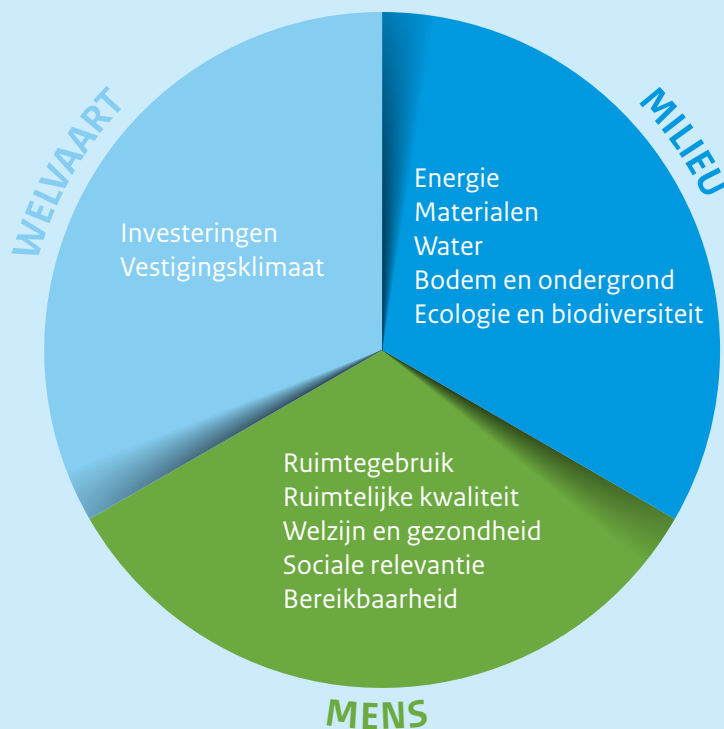
Voor  
duurzaamheid

De overheid koopt per jaar voor bijna 60 miljard euro in en heeft daarmee een belangrijke invloed op het milieu en sociale aspecten. **Bewust en gericht maatschappelijk verantwoord inkopen vormt een krachtig instrument om belangrijke duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken.**

Bestedingen gericht op de Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW) vormen een groot deel van deze inkopen.

**De Aanpak Duurzaam GWW is een praktische werkwijze om duurzaamheid in GWW-projecten een plaats te geven en te koppelen aan de eigen organisatiedoelen.**

Duurzaamheid krijgt daarbij aandacht vanaf het eerste moment dat een project ontstaat en resulteert uiteindelijk in een maatschappelijk verantwoorde aanbesteding volgens de principes van maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI).



Figuur 1 Duurzaamheidsthema's binnen de Aanpak Duurzaam GWW

Deze handreiking met praktische werkwijzen is gebaseerd op ervaringen met de Aanpak Duurzaam GWW. De handreiking is ontwikkeld door het Ministerie van Infrastructuur en Milieu en de Unie van Waterschappen. De Aanpak Duurzaam GWW is in 2013 gelanceerd en daarna zijn verschillende partijen, waaronder veel waterschappen, de Aanpak gaan onderzoeken in pilotprojecten. De ervaringen zijn verzameld en terug te lezen in praktijkvoorbeelden op [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl).

Op internet kun je veel informatie vinden over de Aanpak Duurzaam GWW, maar tot nu toe ontbrak het aan een praktische handreiking. In deze handreiking vind je stap voor stap uitleg over hoe je met de Aanpak Duurzaam GWW aan de slag kunt gaan. De handreiking is opgebouwd uit losse onderwerpen, zodat je altijd dat onderwerp kan kiezen waar jij behoefte aan hebt. Hiermee willen we laten zien dat werken met de Aanpak Duurzaam GWW heel toegankelijk is, zodat we duurzaamheid in de GWW sector een goede impuls kunnen geven.

De Aanpak draait om het doorlopen van zes stappen:

1. Analyse vraag en ambities
2. Onderzoeken kansen
3. Vastleggen ambities en kansen
4. Vertaalslag naar specificaties en ontwerp
5. Afwegen en toetsen duurzaamheid
6. Verantwoording duurzaamheid

Werken met de Aanpak Duurzaam GWW levert je winst op voor de drie P's; People, Planet en Prosperity of in het Nederlands: mens, milieu en welvaart. Per project kan de opbrengst per thema verschillen.

De Aanpak is ontwikkeld en wordt nu toegepast door Rijkswaterstaat, Rijksvastgoedbedrijf, ProRail, waterschappen, provincies en enkele gemeenten aan de opdrachtgeverskant en

NLingenieurs, Aannemersfederatie Nederland, MKB Infra, Bouwend Nederland, Uneto-VNI, Koninklijke Metaalunie, NVTB, Vereniging van Waterbouwers als vertegenwoordigers van de opdrachtnemers.

De Aanpak wordt ondersteund door 4 instrumenten:

- Omgevingswijzer
- Ambitiweb
- CO<sub>2</sub>-Prestatieladder
- DuboCalc

Deze instrumenten zijn uitgewerkt in de handreiking. Deze handreiking geeft praktische tips om zelf met de Aanpak aan de slag te gaan.

## Meer informatie

- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)
- Webinar: <https://www.youtube.com/channel/UCJNwDV5B8TBSVs7z7cXl2aQ>

Dit is een uitgave van

## Ministerie van Infrastructuur en Milieu

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

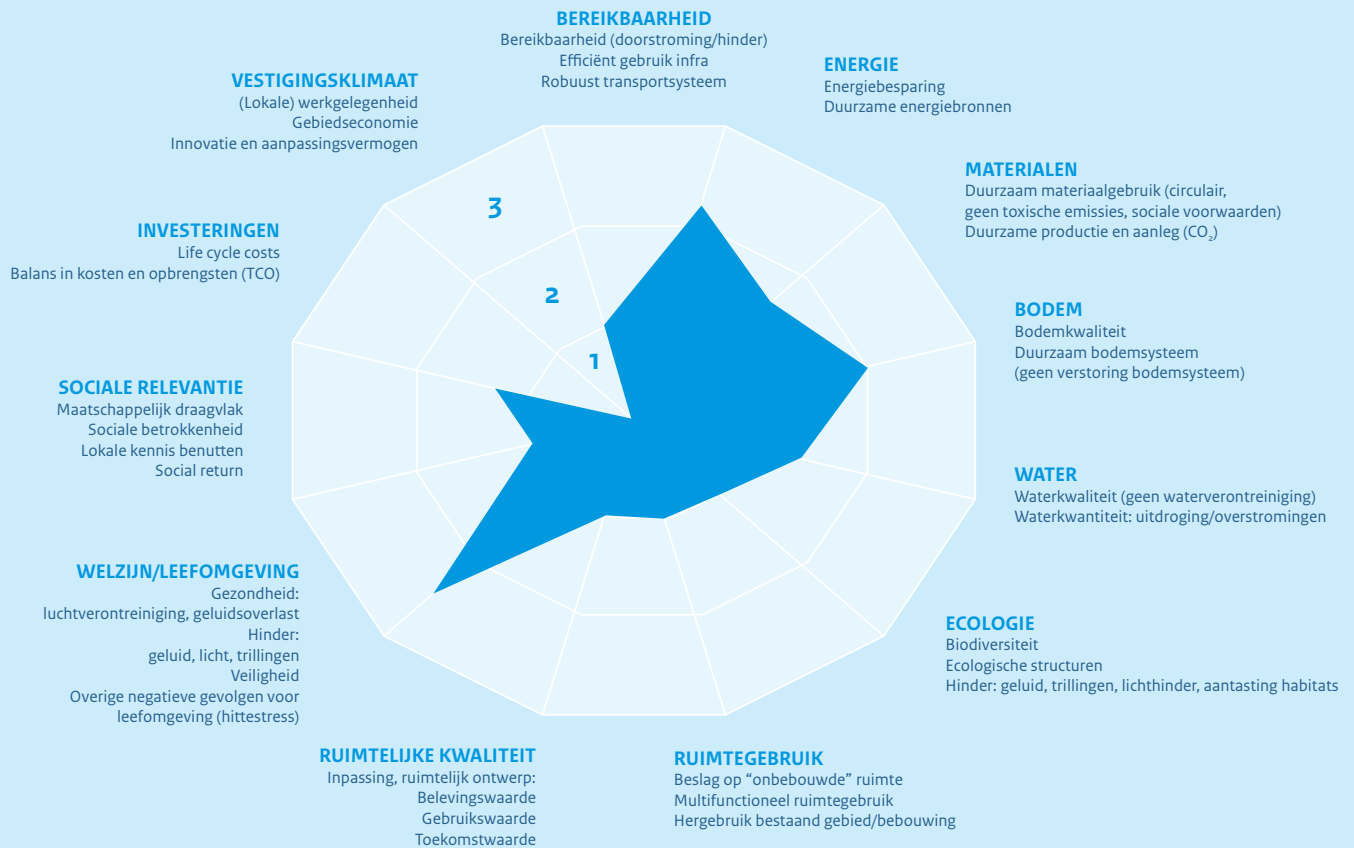
December 2016



aan  
de  
slag  
met

## Het ambitieweb

Het ambitieweb is een hulpmiddel voor het gestructureerd vastleggen en vast blijven houden van de duurzaamheidsambities gedurende het hele project. De omgevingswijzer en het ambitieweb zijn vergelijkbare instrumenten met een ander doel. De omgevingswijzer maakt een goede analyse van de impact van het project op de omgeving en geeft dat visueel weer. Het ambitieweb is een visuele weergave van twaalf duurzaamheidsthema's en de daaraan gekoppelde ambitieniveaus. De meeste gebruikers vinden het ambitieweb het belangrijkste instrument binnen de Aanpak Duurzaam GWW. Dankzij het gebruik van het ambitieweb zijn ze in staat om duurzaamheidsambities uit algemene beleidsnotities van de organisatie te vertalen naar projecten. Het ambitieweb kan ook heel goed gebruikt worden bij het vertalen van organisatiedoelen naar maatschappelijk verantwoord inkopen.



Figuur 1 Voorbeeld van een ambitieweb

De niveaus in het ambitieweb betekenen het volgende:

- **Niveau 1:** 'Inzicht in' de grootste duurzaamheidsbelasting op het thema. Om daar vervolgens een minimale duurzaamheidsprestatie mee te behalen, die tenminste gelijk aan of beter is dan de 'grijze situatie'. Bijvoorbeeld het minimaal voldoen aan de MVI criteria van RVO.
- **Niveau 2:** Het stellen van concrete reductiedoelstellingen en het bereiken van significante verbeteringen op dit thema.
- **Niveau 3:** Toegevoegde waarde: in plaats van 'minder slecht', is er geen negatieve belasting (klimaatneutraal, energieneutraal, sluiten van de kringlopen) of wordt zelfs een positieve bijdrage geleverd op dit thema, bijvoorbeeld het leveren van energie.

Het samenstellen van een ambitieweb gebeurt meestal tijdens een interactieve sessie met alle betrokkenen onder begeleiding van een (ervaren) facilitator. Diverse organisaties hebben die reeds. Je kunt het ambitieweb op verschillende manieren inzetten:

- 1a. Weergeven van organisatiedoelen en beleid (generiek ambitieweb op beleidsniveau);
- 1b. Bepalen van de ambities van een programma (generiek ambitieweb op programmaniveau);
2. Bepalen van de ambities van het project tijdens verschillende fasen;
3. Evalueren van het project.

Verderop geven we een toelichting op de drie varianten: generiek, projectspecifiek en evaluatie.

### Een goede start

Het is van belang om de ambitiewebssessie goed voor te bereiden. Dit kan door een voorbereidend gesprek tussen de facilitator, de projectleider en de opdrachtgever. Tijdens de voorbereiding zullen de volgende onderwerpen aan bod moeten komen:

- Doel(en) van de inzet van het ambitieweb
- Deelnemers aan de sessie
- Benodigde tijd en materialen
- Verloop van de sessie
- Verwachtingen uitkomst en vervolgstappen
- Verslaglegging van de sessie

De samenstelling van de sessie bepaalt in belangrijke mate de uitkomsten van deze sessie.

Zorg altijd voor een verslag dat aansluit bij het doel van de bijeenkomst, onderbouw in ieder geval de keuzes gemaakt in het ambitieweb en benoem belangrijke kansen en aandachtspunten. Je kunt dit verslag in latere fasen gebruiken om keuzes te verantwoorden. In deze notitie gaan we uit van interne bijeenkomsten, omdat dit meestal de huidige praktijk is. Nog beter is het om de stappen samen met externe partners en eventueel marktpartijen te doorlopen. In de praktijk blijkt de opzet dan niet anders dan hier is beschreven.

# 1

## Generiek ambitieweb

Bij het generieke ambitieweb pas je het instrument toe op beleidsniveau en niet op een specifiek project. Een generiek ambitieweb geeft richting aan programma's en projecten. Dit kan gericht zijn op de hele organisatie of voor een bepaald beleidsthema of deelprogramma. Denk bijvoorbeeld aan het coalitieprogramma, een beleidsnota waterveiligheid, maatschappelijk verantwoord inkopen of onderhoud wegen. Je kan ook een generiek ambitieweb opstellen bij de start van een (meerjarig) samenwerkingstraject met verschillende organisaties. In dat geval kunnen de organisaties ieder voor zich de ambities bepalen op basis van het eigen beleid en deze naast elkaar leggen. Dan is direct duidelijk hoe elke organisatie er bij de start in zit. Het Hoogheemraadschap Schieland en De Krimpenerwaard heeft dit gedaan voor het Hoogwaterbeschermingsprogramma project Krachtige IJsseldijk Krimpenerwaard voordat ze gezamenlijk de projectambitie gingen bepalen.

Bij Waterschap Zuiderzeeland is het ambitieweb gebruikt om het huidige beleid te structureren. Voor alle thema's is aangegeven wat er in de huidige beleidsnota's hierover opgenomen is. Resultaat is een gestructureerd overzicht van duurzaamheidsambities en inzicht in welke thema's beleidsmatig onderbelicht zijn.

### Benodigheden generiek ambitieweb

- Kennis van de bestaande beleidsstukken (bijvoorbeeld het Waterbeheerprogramma of het Bestuursprogramma/ Coalitieakkoord);
- Een facilitator die:

- Kennis heeft van de inhoud;
  - In staat is om verbinding te leggen tussen strategische thema's en de relevantie voor het operationele niveau;
  - De vertaling kan maken naar de positie op het ambitieweb (weet wanneer iets op niveau 1, 2 of 3 kan worden geplaatst).
- Een goede samenstelling van de deelnemers aan de sessie:
    - Themacoördinator duurzaamheid;
    - Beleidsmedewerkers met overzicht over alle beleidsthema's;
    - Interne opdrachtgevers voor GWW-projecten;
    - Een of meerdere projectmanagers voor GWW-projecten.

### Programmavoorstel interactieve sessie

#### Stap 1. Vaststellen duurzaamheidsambities van de organisatie:

- Opsplitsen in 2-3 tallen.
- Carrousel langs thema's ambitieweb (iedereen komt langs alle thema's).
- Doelen/maatregelen benoemen.

#### Stap 2. Ambitieweb invullen:

- In 2-3 tallen.
- Eerst per groep punten zetten, daarna argumenten opschrijven.
- Centrale terugkoppeling en discussie om tot gezamenlijke ambitie te komen.

#### Stap 3. Evaluatie:

- Plenair een korte evaluatie van de bijeenkomst bijvoorbeeld door iedereen een positief punt en een leerpunt te laten benoemen. Het is ook mogelijk om eerst in de vorm van een bureaustudie het beleid per ambitiethema zoveel mogelijk te verzamelen en daarna in een sessie gezamenlijk de bijbehorende ambitieniveaus vast te stellen.



# 2 Project ambitieweb

Je kan het ambitieweb inzetten om van het project gezamenlijk de duurzaamheidsambities te bepalen. Als je over een generiek ambitieweb beschikt, dan kun je dat als uitgangspunt gebruiken. Meestal is er nog geen generiek ambitieweb, maar bepalen de deelnemers de ambities gezamenlijk op basis van de beschikbare kennis uit de organisatie. Het is van belang om te weten of er binnen de groep voldoende mandaat aanwezig is om ambities te kunnen formuleren, dan wel wat er nodig is om de ambities op het juiste niveau te laten vaststellen.

## Benodigheden project ambitieweb

- Kennis van de bestaande beleidsstukken (bijvoorbeeld het Waterbeheerprogramma of het Bestuursprogramma/Coalitieakkoord);
- Een facilitator die:
  - Kennis heeft van de inhoud, zodat hij/zij goed kan doorvragen;
  - In staat is om verbinding te leggen tussen strategische thema's en de relevantie voor het operationele niveau;
  - De vertaling kan maken naar de positie op het ambitieweb.
- Een goede samenstelling van de deelnemers aan de sessie:
  - Het projectteam (minimaal de projectmanager, omgevingsmanager, contractmanager, technisch manager en projectbeheerser);
  - Iemand met voldoende gebiedskennis;
  - Eventueel aangevuld met enkele themadeskundigen (bijvoorbeeld de beleidsmedewerker energie).

## Programmavoorstel interactieve sessie

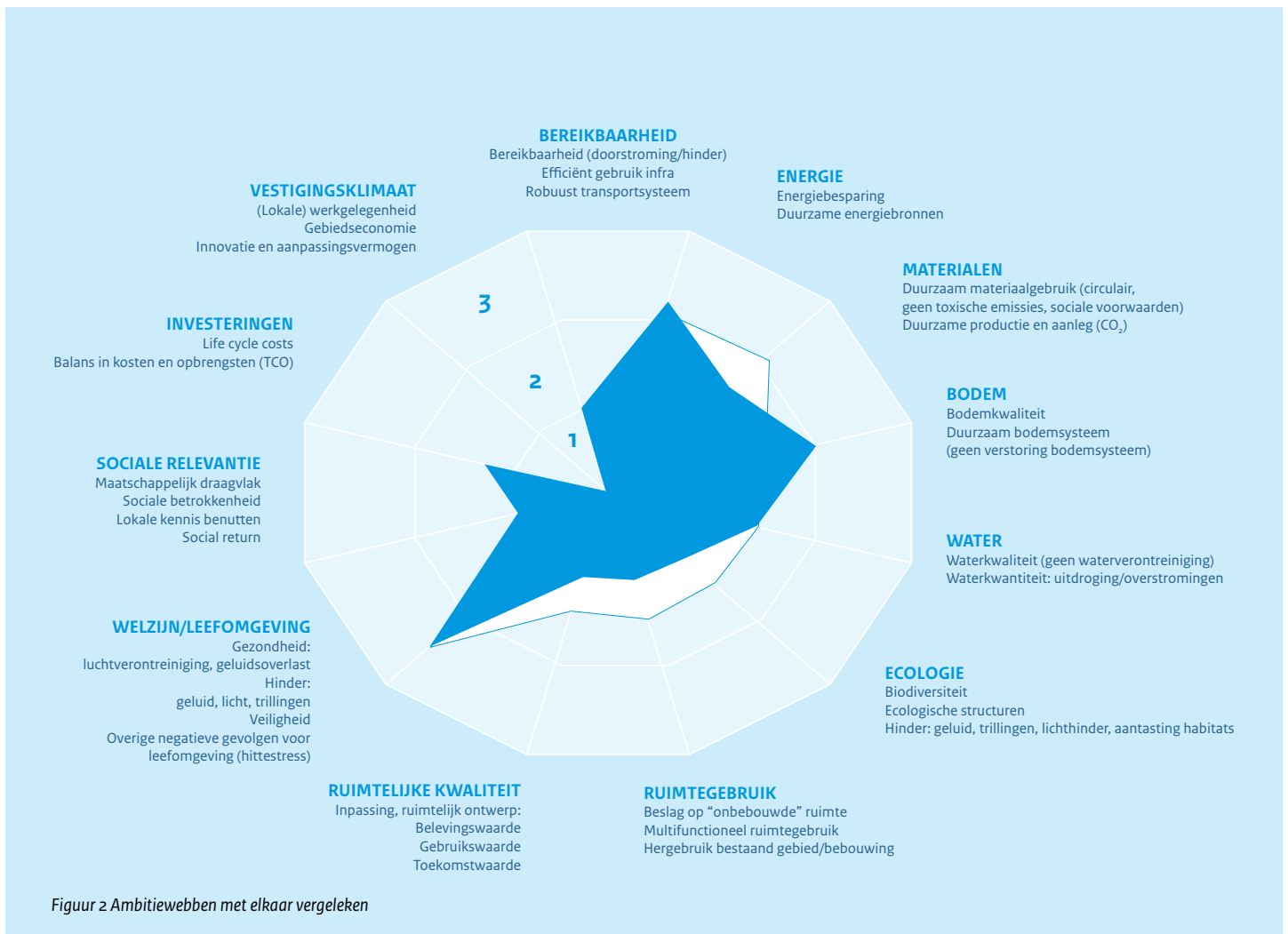
Om te komen tot een ambitieweb voor een project bepaal je eerst waar je het project kansrijk op de twaalf duurzaamheidsthema's kan verbeteren. Dit kan aan de hand van de omgevingswijzer of met het ambitieweb zelf. We zullen de omgevingswijzer in een aparte memo beschrijven. Na het bepalen van de kansen bepaal je welke ambities het projectteam heeft voor het project. Hiervoor teken je met het projectteam het ambitieweb. Het programma zou er als volgt uit kunnen zien:

- **Stap 1. Omgevingswijzer invullen:** kansen en negatieve effecten apart benoemen (zie factsheet omgevingswijzer).
- **Stap 2. Vertalen kansen en negatieve effecten uit de omgevingswijzer naar thema's ambitieweb of het benoemen van duurzaamheidsmaatregelen per thema van het ambitieweb:**
  - Je verdeelt de groep in 2-4-tallen (afhankelijk van de groeps-grootte) en verdeelt de 12 thema's onder de groepjes. Zorg ervoor dat intensieve thema's worden afgewisseld met minder intensieve thema's.
  - Ieder groepje schrijft alle kansen die ze kunnen bedenken op bij de thema's.
  - Na 20 minuten schuiven de thema's door en dat doe je net zo lang totdat iedereen alle thema's heeft gehad.

- **Stap 3. Ambitieweb invullen door stippen te plaatsen per deelnemer:**
  - Je hangt een ambitieweb op de muur.
  - Iedere deelnemer krijgt gemarkeerde stickers, zodat het herkenbaar is welke van hem/haar zijn.
  - Deelnemers plaatsen de stickers op het ambitieweb.
- **Stap 4. Teken en beschrijven argumenten voor keuze niveau:**
  - Per thema bepaal je plenair welk ambitieniveau zou gelden.
  - Je verbindt de ambities, zodat er een web ontstaat.
  - Je beschrijft de argumenten voor de positie van de ambities.

De snelheid en de intensiteit waarmee je de genoemde stappen doorloopt varieert sterk per project. Bij de meeste projecten kan een bijeenkomst van 2 uur voldoende zijn. Bij grotere projecten, zoals de Piekberging Haarlemmermeer van het Hoogheemraadschap van Rijnland, is het goed om rekening te houden met meerdere sessies. De tijdsbesteding van het projectteam voor grotere projecten kan oplopen tot twee dagen per persoon voor het doorlopen van het hele traject. Het verantwoordelijk projectteamlid (bijvoorbeeld de omgevingsmanager of een aparte duurzaamheidsmanager) moet dan rekenen op een tijdsbesteding van gemiddeld een halve dag per week.

De maatregelen en ambities uit het ambitieweb moet je vervolgens vertalen naar het project. Het is afhankelijk van de fase van het project hoe je hier invulling aan kan geven. De meeste ervaringen zijn opgedaan met projecten in de ontwerpfase. Dit is tevens het laatste moment dat je de maatregelen nog mee kan nemen. Hoe eerder hoe beter. Dat betekent dat maatregelen dan een plaats kunnen krijgen in het ontwerp of in de kwaliteitseisen voor de opdrachtnemer. Het is niet aan te raden om het ambitieweb integraal zonder toelichting als uitdaging bij de opdrachtnemer neer te leggen, omdat de ambitieniveaus voor de verschillende thema's meestal niet eenduidig zijn omschreven. Het is beter om de stappen hierboven te volgen en per thema te kijken waar de verantwoordelijkheid voor de duurzaamheidsmaatregelen ligt (opdrachtgever of opdrachtnemer).



Figuur 2 Ambitiewebben met elkaar vergeleken

## Het ambitieweb als evaluatie-instrument

Aan het einde van het project is het goed om te evalueren hoe duurzaam het project nu in werkelijkheid heeft uitgepakt. Dit kun je dan gebruiken ter verantwoording richting de opdrachtgever. Het beste moment is na afronding van de uitvoering als onderdeel van de totale project-evaluatie. Er is dan echter geen ruimte meer om in het project leerpunten te verwerken. Een goed moment voor een tussentijdse evaluatie is kort na de aanbesteding. Dan is er enige ruimte om maatregelen te nemen. Tijdens een evaluatie vult het projectteam (eventueel samen met de opdrachtnemer) het ambitieweb in aan de hand van de contractinformatie: wat is er nu in het contract opgenomen. Het kan handig zijn om een facilitator de sessie te laten begeleiden, maar dit is niet noodzakelijk, omdat een evaluatie minder intensief is.

### Voorbeeld van een sessie

- Stap 1:** Toelichten huidige stand van zaken door projectmanager
- Stap 2:** Koppelen genomen maatregelen aan ambitiethema's
- Stap 3:** Invullen ambitieweb met bijbehorende argumenten
- Stap 4:** Bepalen beheersmaatregelen

Door het resultaat te vergelijken met het eerder gemaakte ambitieweb kan je bepalen op welke thema's het project uiteindelijk positiever of juist negatiever heeft uitgepakt. Bij Waterschap Brabantse Delta is na de aanbesteding gekeken welke duurzaamheidsmaatregelen uiteindelijk in het contract zijn geland en welke niet. Uiteindelijk bleek het project op sommige thema's duurzamer te zijn geworden en op andere minder duurzaam. In figuur 2 staat een voorbeeld van de twee ambitiewebben over elkaar gelegd.

### Meer informatie

- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)

Dit is een uitgave van

**Ministerie van  
Infrastructuur en Milieu**

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016

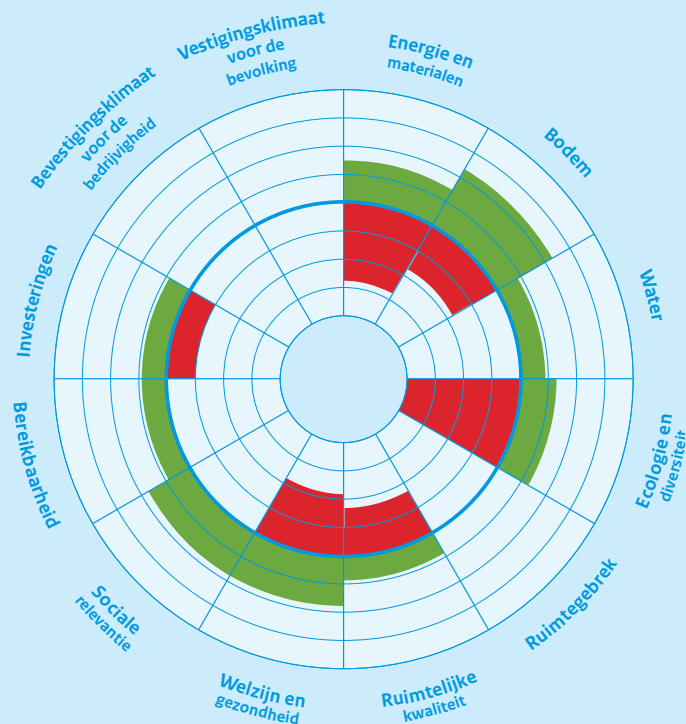




# aan de slag met

## De omgevingswijzer

De omgevingswijzer en het ambitieweb zijn vergelijkbare instrumenten met een ander doel. Met de omgevingswijzer maak je een goede analyse van de impact van jouw project op de omgeving en dat geef je dat visueel weer. Het instrument helpt om op een systematische wijze de duurzaamheid van opgaven en projecten in een gebied inzichtelijk te maken. Het faciliteert een gestructureerde discussie en ontwikkelt een gezamenlijk probleem perspectief in een gebied. Zowel de sociale, de ecologische als de economische duurzaamheid (people, planet en prosperity) komen aan bod. De omgevingswijzer bestaat uit een vragenlijst die je online kan invullen en uiteindelijk resulteert in een visuele weergave van de impact van het project op haar omgeving.



Figuur 1 Voorbeeld omgevingswijzer

Hierboven staat een voorbeeld van een omgevingswijzer weergegeven. De groene vakjes aan de buitenkant geven aan waar het project positieve effecten heeft. De rode vakjes aan de binnenkant hebben betrekking op de negatieve effecten. Het aantal vragen per thema bepaalt de schaal. Bij 4 vragen is er precies een vakje per vraag ingekleurd. Bij meer vragen worden de gekleurde vlakken evenredig verdeeld over de 4 blokjes.

Het invullen van een omgevingswijzer gebeurt meestal tijdens een interactieve sessie onder begeleiding van een (ervaren) facilitator. De vragenlijst behorende bij de omgevingswijzer is in principe van toepassing op alle soorten projecten. Het vraagt vaak wel een goed inlevingsvermogen van de facilitator om de algemene vragen te vertalen naar het project. Het is dan ook van belang dat de facilitator goed gevoel heeft voor wat er met de vragen van de omgevingswijzer kan worden bedoeld en hoe ze voor het betreffende project het beste kunnen worden geïnterpreteerd.

### Een goede start

Het is van belang om de omgevingswijzersessie goed voor te bereiden. Dit kan door een voorbereidend gesprek tussen de facilitator, de projectleider (projectmanager en/of technisch manager) en de opdrachtgever. Tijdens de voorbereiding zullen de volgende onderwerpen aan bod moeten komen:

- Doel(en) van de inzet van de omgevingswijzer
- Deelnemers aan de sessie
- Benodigde tijd en materialen
- Verloop van de sessie
- Verwachtingen uitkomst en vervolgstappen
- Verslaglegging van de sessie

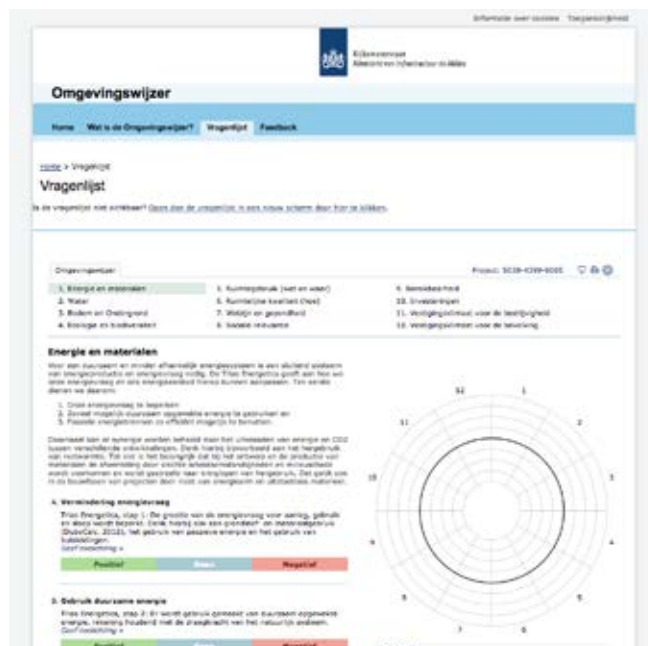
De samenstelling van de groep deelnemers aan de sessie bepaalt in belangrijke mate de uitkomsten. Het is van belang dat je goed nadenkt over de deelnemers. Zorg dat je een team hebt met het juiste aantal deelnemers (maximaal 7-10 deelnemers), waarbij de deelnemers een diverse achtergrond hebben. Denk aan de volgende achtergronden:

- Projectteam leden (IPM-rollen)

- Beheer & Onderhoud
- Beleid & Advies
- Accounthouders
- Specifieke duurzaamheid kennis
- Deelnemers van andere organisaties (indien relevant)

In deze notitie gaan we uit van interne bijeenkomsten, omdat dit bijna altijd nog de huidige praktijk is. Het is beter en effectiever om de stappen samen met externe partners en eventueel marktpartijen te doorlopen. In de praktijk blijkt de opzet dan niet heel anders dan zoals deze in de notitie beschreven.

Zorg voor een verslag dat aansluit bij het doel van de bijeenkomst, onderbouw in ieder geval de keuzes in de omgevingswijzer en benoem belangrijke kansen en aandachtspunten.



Figuur 2 Vragenlijst omgevingswijzer op internet

	Korftlaan			Klaas Engelbrecht			Totaal		
	Positief	Negatief	Totaal	Positief	Negatief	Totaal	Positief	Negatief	Totaal
Water	8	1	9	0	0	0	8	1	9
Bodem en ondergrond	1	1	2	1	0	1	2	1	3
Energie en materialen	2	7	9	3	1	4	5	8	13
Ecologie en biodiversiteit	1	2	3	5	0	5	6	2	8
Ruimtegebruik	4	1	5	0	1	1	4	2	6
Ruimtelijke kwaliteit	6	1	7	3	3	6	9	4	13
Sociale relevantie	2	0	2	2	0	2	4	0	4
Welzijn en gezondheid	1	0	1	0	0	0	1	0	1
Bereikbaarheid	1	0	1	0	0	0	1	0	1
Investing	2	6	8	0	1	1	2	7	9
Vestigingsklimaat voor bedrijvigheid	0	0	0	1		1	1	0	1
Vestigingsklimaat voor bevolking	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figuur 3 Voorbeeld analyse meerdere omgevingswijzers

## Omgevingswijzer als eerste stap om te komen tot ambities

In de Aanpak Duurzaam GWW heeft de omgevingswijzer vooral de functie om de impact van het project op de omgeving vast te stellen en kansen te benoemen. In de meeste gevallen vul je de omgevingswijzer tijdens een interactieve sessie gezamenlijk in. De facilitator loopt met deelnemers de digitale vragenlijst langs. Per vraag geef je de volgende punten aan:

- Welk effect heeft het project op het betreffende thema: positief/negatief/geen?
- Waarom heeft het een positief of negatief effect?
- Welke kansen zijn er om het project op dit punt te verbeteren?

Je benadert de vragen vanuit de “grijze” situatie, dat wil zeggen zoals men van plan is of gewoon is dergelijke projecten uit te voeren. Je beoordeelt mogelijke kansen niet in de omgevingswijzer, maar benoemt ze wel. Door uit te gaan van de “grijze” situatie krijg je een beeld van de impact van het project op de omgeving. Het is van belang om voorafgaand aan het invullen van de omgevingswijzer duidelijk te bepalen voor welke projectfase je hem invult. Bij eenvoudige projecten kan je de omgevingswijzer invullen voor verschillende projectfasen tegelijkertijd. Denk aan de eindsituatie (bijvoorbeeld aan zonnepanelen die je integreert in het project) en de uitvoeringsfase (bijvoorbeeld het beperken van CO<sub>2</sub> uitstoot van de graafmachines). Voor complexe projecten is het beter om per fase een omgevingswijzer in te vullen. Het resultaat van de sessie bestaat uit een visuele weergave van de omgevingswijzer met een geautomatiseerde rapportage van de argumenten en een verslag voor zover de rapportage onvoldoende informatie biedt. De volgende stap is het bepalen van de ambities voor het project door middel van het ambitieweb (zie hiervoor de folder over het ambitieweb).

Het gezamenlijk invullen van de omgevingswijzer kost ongeveer anderhalf uur. Uit evaluaties is gebleken dat de deelnemers deze manier van werken meestal als saai ervaren. Er zijn enkele andere werkwijzen beproefd en positief ontvangen:

1. De deelnemers vullen individueel de omgevingswijzer in eigen tempo in en leveren deze een week voor de sessie aan bij de facilitator. Deze analyseert de antwoorden en bereidt een gezamenlijke concept-omgevingswijzer voor. De deelnemers bespreken deze in de sessie en gezamenlijk bepalen ze hoe de omgevingswijzer er definitief uitziet en wat de argumenten en kansen zijn. Voorwaarde is wel dat de deelnemers de vragenlijst min of meer op gelijke wijze interpreteren. Dit kan door de vragenlijst vooraf te bespreken. Bij het Hoogheemraadschap van Delfland is deze werkwijze succesvol toegepast.
2. Tijdens de interactieve sessie verdeelt de facilitator de deelnemers over kleinere groepen bestaande uit minimaal twee personen. Deze groepen vullen een deel van de omgevingswijzer in (met de hand en gebruikmakend van een printout van de vragenlijst). De delen worden doorgedraaid, zodat iedereen alle vragen heeft kunnen beantwoorden. Uiteindelijk ontstaat een gezamenlijke omgevingswijzer.
3. Voor kleinere en minder complexe projecten kan het ook goed werken wanneer de projectleider samen met de omgevingsmanager en een facilitator (iemand die het instrument goed kent) de omgevingswijzer invullen voor het team.

Bij minder complexe projecten is één bijeenkomst voldoende voor het toepassen van de omgevingswijzer en het ambitieweb samen. Reken dan op ongeveer een dagdeel.

## 2 Omgevingswijzer als variantenvergelijking

De thema's van de omgevingswijzer kunnen ook gebruikt worden als afwegingskader voor het vergelijken van verschillende varianten binnen een project. Door de omgevingswijzer te gebruiken bestaat het afwegingskader uit thema's die relevant zijn voor een duurzaam project. Het is van belang om het afwegingskader passend te maken voor het project. Dit kan door de onderdelen van de omgevingswijzer aan te passen aan het project en waar nodig aan te vullen met onderwerpen die ook van belang zijn. Deze werkwijze is succesvol toegepast op een tracévergelijking voor persleidingen bij Waterschap Brabantse Delta en het Hoogheemraadschap van Rijnland. Je kan dit ook toepassen op andere variantenvergelijkingen, zoals bij wegen.

Als het afwegingskader in vorm gegeven dan kan je dit invullen in een sessie met medewerkers met verschillende relevante disciplines. De volgende werkwijze kan daarbij als voorbeeld dienen:

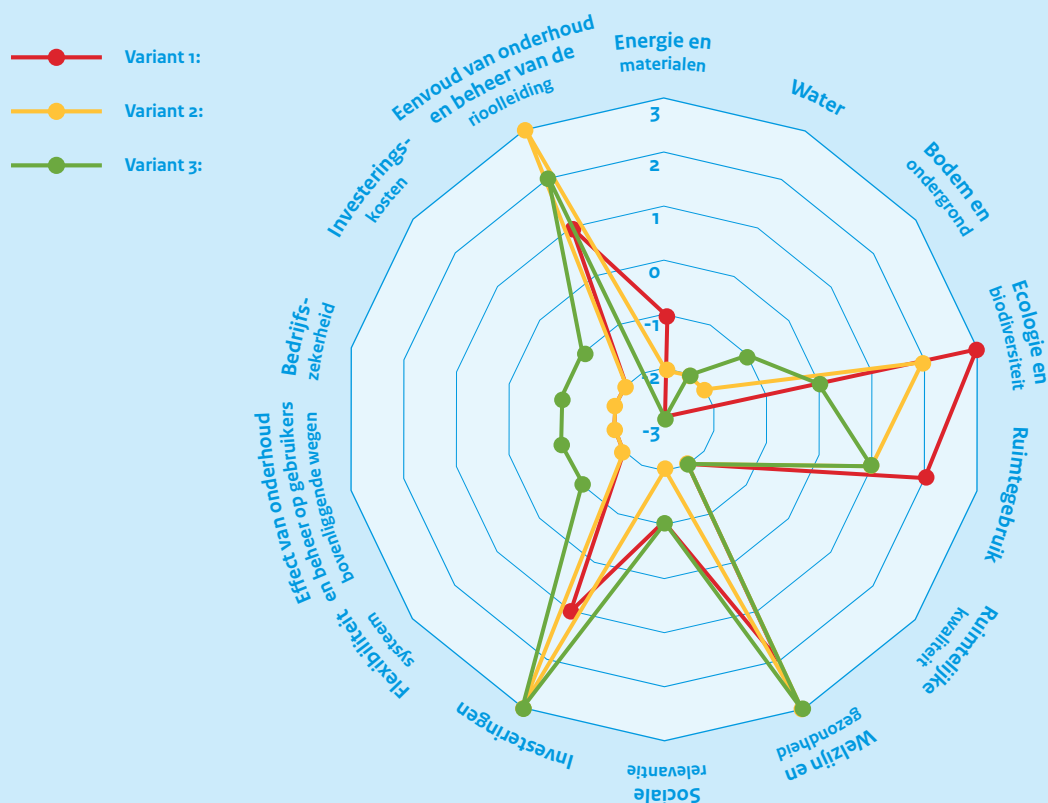
1. Je verdeelt de deelnemers over kleinere groepen met twee of drie deelnemers;
2. Iedere groep beoordeelt de varianten aan de hand van een deel van de thema's met plussen en minnen (van 3 minnen (---) naar 3 plussen (+++));

3. Als de groepen klaar zijn, dan schuiven ze de thema's door, zodat aan het einde alle groepen de varianten op basis van alle thema's hebben beoordeeld;
4. Iedereen heeft de gelegenheid om extra beoordelingscriteria toe te voegen;
5. Aan het einde reflecteert de hele groep op het proces en het resultaat.

Op de vorige pagina staat een voorbeeld van de beoordeling van varianten aan de hand van de beoordelingsschema's. Deze beoordeling leidt uiteindelijk tot een spinnenweb, waarin (in dit geval) de drie varianten naast elkaar zijn gelegd. Alleen de thema's waarin sprake is van een impact zijn ten behoeve van de overzichtelijkheid gepresenteerd.

### Meer informatie

- [www.omgevingswijzer.org](http://www.omgevingswijzer.org)
- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)



Figuur 4 Voorbeeld van variantenvergelijking op basis van omgevingswijzer



Dit is een uitgave van

**Ministerie van  
Infrastructuur en Milieu**

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016



aan  
de  
slag  
met

## DuboCalc

DuboCalc staat voor Duurzaam Bouwen Calculator en is ontwikkeld door Rijkswaterstaat om de duurzaamheid en milieukosten van inschrijvingen te berekenen en te vergelijken. Wanneer de ambities op het thema materialen hoog zijn bij het invullen van het ambitieweb of als er veel impact is vanuit het project of programma op het thema materialen kan DuboCalc een bijdrage leveren aan het verder vormgeven van deze ambities. DuboCalc berekent alle milieueffecten (er zijn er 11 gedefinieerd) van het materiaal- en energieverbruik van wieg tot graf, ofwel van winning tot aan de sloop- en hergebruikfase. Als resultaat worden de milieueffecten uitgedrukt in euro's, de Milieukostenindicator (MKI). De methode is gebaseerd op de methodiek van Levenscyclusanalyse (LCA) volgens de ISO14040 norm en op Bepalingsmethode Milieuprestatie Gebouwen en Bouwwerken en maakt gebruik van de gegevens uit de nationale milieudatabase.

Milieueffectcategorie	Equivalent eenheid	Schaduwprijs [€/kg equivalent]	Bron
Humane toxiciteit – HTTP	1,4-DCB eq	€ 0,09	TNO
Zoetwater aquatische ecotoxiciteit – FAETP	1,4-DCB eq	€ 0,03	TNO
Mariene aquatische ecotoxiciteit – MAETP	1,4-DCB eq	€ 0,0001	TNO
Zoetwater sediment ecotoxiciteit – FSETP	1,4-DCB eq	€ 0,02	TNO
Mariene sediment ecotoxiciteit – MSETP	1,4-DCB eq	€ 0,0003	TNO
Terrestrische ecotoxiciteit – TETP	1,4-DCB eq	€ 0,06	TNO
Abiotische grondstofuitputting – ADP	Sb eq	€ 0,16	TNO
Verandering van klimaat – GWP 100 j.	CO <sub>2</sub> eq	€ 0,05	CE Delft
Fotochemische oxidantvorming – POCP	C <sub>2</sub> H <sub>2</sub> eq	€ 2,00	CE Delft
Verzuring – AP	SO <sub>2</sub> eq	€ 4,00	CE Delft
Vermesting – EP	PO <sub>4</sub> eq	€ 9,00	CE Delft
Aantasting ozonlaag – ODP	CFK-11 eq	€ 30	CE Delft

Figuur 1 Voorbeeld van schaduw prijzen voor verschillende milieu-effecten

Om de milieueffecten kwantificeerbaar te maken, worden deze met behulp van het programma DuboCalc omgerekend tot de effecten die zij hebben op het milieu uitgedrukt in onder andere CO<sub>2</sub>-equivalenten en SO<sub>2</sub>-equivalenten. Deze milieueffecten worden weer vertaald in schaduw prijzen. De MilieuKostenIndicator (MKI) is een sommatie van deze schaduw prijzen. Hoe hoger de MilieuKostenIndicator hoe slechter het materiaal voor het milieu is.

Het uiteindelijke doel is om significante milieuwinst te bereiken in ontwerpen, uitvoeringen en inschrijvingen van GWW werken. DuboCalc is daarmee met name interessant voor inschrijvingen op basis van BKPV criteria (beste prijs-kwaliteitverhouding). Opdrachtgevers kunnen zo inschrijvingen snel en uniform beoordelen op milieukosten. Potentiële opdrachtnemers en derden kunnen de milieukosten van verschillende ontwerp- en uitvoeringsvarianten vergelijken en hun inschrijving mogelijk verbeteren.

Een DuboCalc berekening wordt gemaakt met behulp van een softwarepakket dat via een licentie is te verkrijgen bij [www.dubocalc.nl](http://www.dubocalc.nl). De beheerders van het pakket zijn Cenosco en RHDHV. Het programma wordt ingevuld door iemand die ervaring heeft met DuboCalc. Je kunt hiervoor een specialist inhuren of opleidingen volgen voor de eigen organisatie. Opleidingen worden vaak op maat verzorgd door gespecialiseerde adviesbureaus.

### Rekenvoorbeeld

Bij de realisatie van 1 ton balkstaal komt 2820 kg CO<sub>2</sub> vrij. De schaduw prijs bedraagt €0,05 per kg CO<sub>2</sub>. De schaduwkosten voor dit milieueffect bedragen: 2820 kg x € 0,05 per kg CO<sub>2</sub> = € 141,00. De sommatie van alle milieueffecten levert een MKI op van € 166,75, met andere woorden: compensatie van de negatieve milieueffecten van 1 ton balkstaal kost € 166,75. .

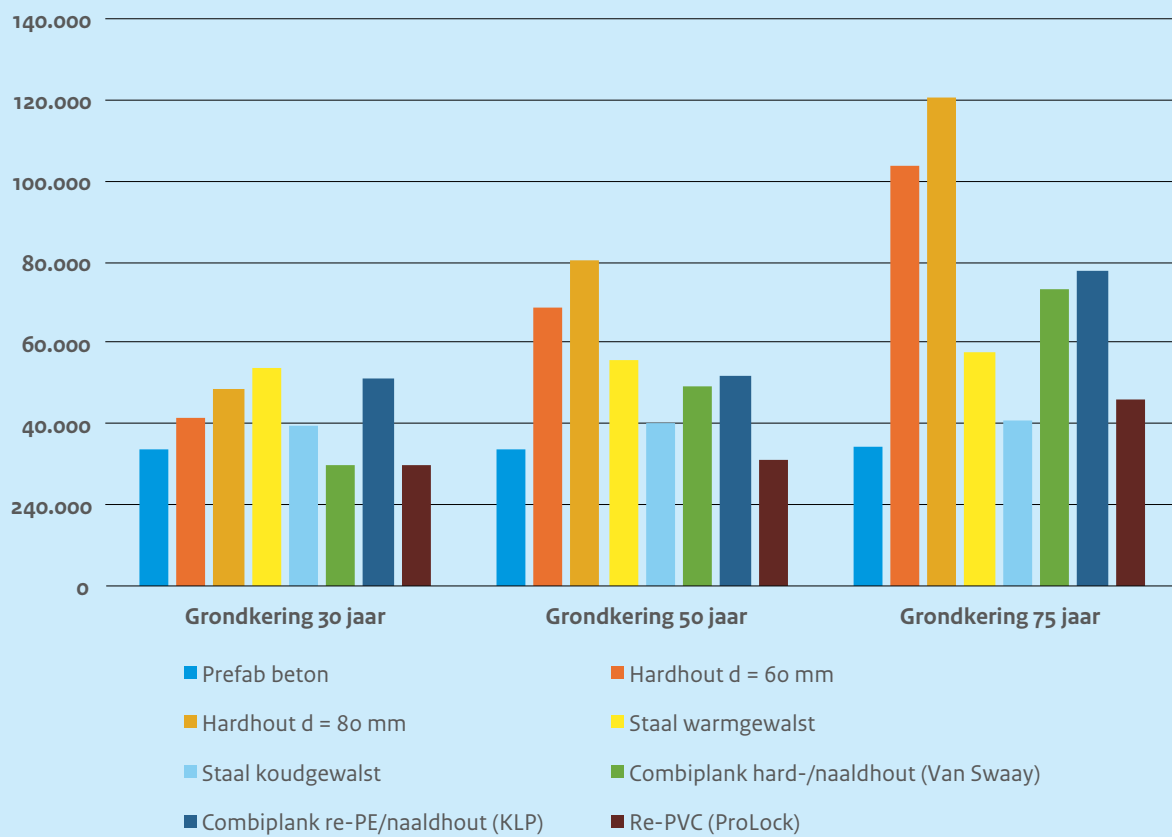
DuboCalc is in principe geschikt voor allerlei soorten GWW-projecten. De meeste ervaringen zijn opgedaan bij Rijkswaterstaat, maar ook andere overheden passen Dubocalc toe bij hun projecten. Waterschap Drents Overijsselse Delta heeft Dubocalc toegepast op een aanlegcatalogus voor kunstwerken in het watersysteem. Denk hierbij onder andere aan stuwen, duikers en damwanden.

Figuur 2 laat de MKI-score van drie varianten zien. Hoe hoger de score, hoe hoger de belasting op het milieu in totale levensduurkosten.

### Meer informatie

- [www.dubocalc.nl](http://www.dubocalc.nl)
- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)





Figuur 2 Voorbeeld van toepassing van DuboCalc

Dit is een uitgave van

**Ministerie van  
Infrastructuur en Milieu**

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016



aan  
de  
slag  
met

## De CO<sub>2</sub>- Prestatieladder

Bedrijven en overheden kunnen de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder gebruiken bij aanbestedingen. Het uitgangspunt van de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder is dat inspanningen worden gehonoreerd. De aanbestedende dienst kan een hogere score op de ladder belonen met een concreet voordeel in het aanbestedingsproces in de vorm van een -fictieve- korting op de inschrijfprijs.

De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder van Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden & Ondernemen (SKAO) is een duurzaamheids-instrument met als doel de CO<sub>2</sub>-reductie in bedrijven substantieel te verhogen. Het gaat daarbij om reductie binnen de bedrijfsvoering én in de keten. Dit kunnen bedrijven bereiken door nieuwe vormen van samenwerking en innovatie in de gehele keten. Het gaat bij de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder om energiebesparing, CO<sub>2</sub>-reductie in de keten, en het gebruik van duurzame energie. De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder is in 2009 ontwikkeld door Prorail en toen Rijkswaterstaat in 2010 aankondigde de Ladder ook te gaan gebruiken heeft Prorail in 2011 het beheer en eigendom overgedragen aan SKAO.

De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder werkt niet met regelgeving voor productie-methoden of productvoorschriften, maar schept ruimte voor creativiteit en vernieuwing van bedrijfsvoering en product. De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder is een CO<sub>2</sub>-managementsysteem: het vereist continue verbetering van inzicht, verdere CO<sub>2</sub>-reductiemaatregelen, communicatie en samenwerking in de bedrijfsvoering. In het uitvoeren van projecten, maar ook in de keten.

De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder kent vijf niveaus, opklimmend van 1 naar 5. Per niveau zijn eisen gedefinieerd die worden gesteld aan de CO<sub>2</sub>-prestatie van het bedrijf en zijn projecten. Deze eisen komen voort uit vier invalshoeken: inzicht, reductie van de uitstoot, transparantie en participatie.

De plaats van een bedrijf op de ladder wordt bepaald door het hoogste niveau waarop het bedrijf aan alle eisen voldoet. De eisen en de auditchecklijsten staan in het Handboek CO<sub>2</sub>-Prestatieladder. Alle gecertificeerde bedrijven staan (inclusief niveau) op [www.skao.nl](http://www.skao.nl).

### De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder in de praktijk

Bedrijven die inschrijven op een aanbesteding waarin het Beste Prijs-KwaliteitsVerhouding (BPKV)-criterium CO<sub>2</sub>-Prestatieladder is opgenomen kunnen op twee verschillende manieren voldoen aan dit criterium. In beide gevallen moet het bedrijf binnen een jaar na gunning en vervolgens jaarlijks gedurende de looptijd van het project aantonen dat het voldoet aan het BPKV-criterium.

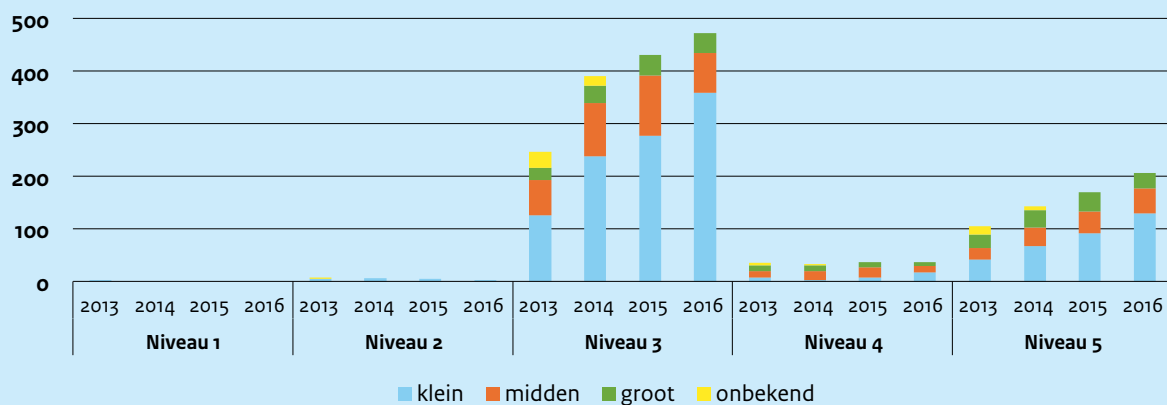
1. De eerste mogelijkheid is dat het bedrijf beschikt over een CO<sub>2</sub>-bewust Certificaat en dat overlegt. Het CO<sub>2</sub>-bewust Certificaat is een bedrijfscertificaat op basis van het Handboek CO<sub>2</sub>-Prestatieladder. Hiermee toont het bedrijf aan dat het gehele bedrijf CO<sub>2</sub>-bewust handelt, ook in de projecten die het uitvoert, waarbij de niveaus van het certificaat en van het BPKV-criterium vergelijkbaar zijn.
2. De tweede mogelijkheid is dat het bedrijf specifiek op project-niveau aantoont dat het voor het project in kwestie voldoet aan het ambitieniveau en de onderliggende niveaus waarmee het heeft ingeschreven.

Bij aanbesteding met het BPKV-criterium CO<sub>2</sub>-Prestatieladder is het hebben of behalen van een CO<sub>2</sub>-bewust certificaat dus geen vereiste, maar een manier om aan het BPKV-criterium te voldoen.

Het BPKV-criterium CO<sub>2</sub>-Prestatieladder en aanbevelingen over de wijze van toepassing van dit BPKV-criterium staan in de Handreiking voor Aanbestedende diensten. De Handreiking is bedoeld om opdrachtgevers die (willen gaan) aanbesteden met het BPKV-criterium CO<sub>2</sub>-Prestatieladder te informeren over toepassing en formulering van het BPKV-criterium CO<sub>2</sub>-Prestatieladder.

### De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder steeds vaker toegepast

De groei van het instrument verloopt gestaag. Eind 2016 zijn ruim 750 certificaten afgegeven en ruim 50 opdrachtgevers werken met de Ladder. Ruim 60% van de gecertificeerde bedrijven is een MKB-bedrijf. Alle gecertificeerde bedrijven hebben CO<sub>2</sub>-management geïmplementeerd, een klimaatvoetafdruk en CO<sub>2</sub> reductie doelstellingen. Het is wetenschappelijk aangetoond dat de jaarlijkse CO<sub>2</sub>-reductie met de Ladder bij 25 grote bedrijven 3,2% (2010-2013) is, in vergelijking met een gemiddeld jaarlijks CO<sub>2</sub>-reductiepercentage van 1,6% zonder de Ladder.



Figuur 1 Verdeling CO<sub>2</sub>-bewust Certificaten

### Tips uit de praktijk

De volgende tips en aandachtspunten worden vanuit de praktijk aangedragen:

- Opdrachtgevers die veel werken met het MKB, zoals waterschappen en gemeenten, vragen meestal de eerste aanbesteding maximaal om ambitieniveau 3. Dit is voor de meeste bedrijven een haalbaar niveau. Bij de toepassing van de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder moet rekening worden gehouden met bedrijven die nog niet op dat niveau zitten. Dat doe je door in de uitvraag de ruimte te geven om binnen bepaalde periode het aangeboden niveau te halen.
- Als niveau 3 normaal wordt, dan kan je in stapjes het niveau verhogen naar niveau 5. Zie het door SKAO ontwikkelde stappenplan voor opdrachtgevers dat te vinden is in de Handreiking voor aanbestedende diensten (Handreiking Aanbesteden 3.0).

### Meer informatie

- [www.skao.nl](http://www.skao.nl)
- [www.skao.nl/documenten](http://www.skao.nl/documenten)
- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)

Dit is een uitgave van

**Ministerie van  
Infrastructuur en Milieu**

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016



# de aan- pak

**Duurzaam GWW  
werkt!**

Steeds meer publieke opdrachtgevers gaan aan de slag met de Aanpak Duurzaam GWW. Ze zijn er enthousiast over en zien resultaten. Wat is nu de meerwaarde van de Aanpak Duurzaam GWW ten opzichte van andere duurzaamheidsmethoden?

### **De Aanpak Duurzaam GWW concretiseert “duurzaamheid”**

Steeds meer organisaties willen aan de slag met duurzaamheid. Maar wat is nu eigenlijk duurzaam? Wat verstaan we onder duurzaamheid en wat niet? De Aanpak Duurzaam GWW reikt 12 thema's aan die gezamenlijk duurzaamheid beschrijven. Door de instrumenten uit de Aanpak Duurzaam GWW toe te passen zie je geen aspecten over het hoofd en hou je deze vanaf het begin en continu onder de aandacht. De Aanpak Duurzaam GWW geeft inzicht in de blinde vlekken en in wat je binnen het project al goed doet.

### **De Aanpak Duurzaam GWW geeft handvatten voor gunnen op kwaliteit**

Door de Aanpak Duurzaam GWW te doorlopen ontstaat er een basis voor de onderwerpen en de thema's die de opdrachtgever graag terug zou willen zien bij de opdrachtnemer als kwaliteitscriteria met betrekking tot duurzaamheid. Op deze manier draagt toepassing van de Aanpak Duurzaam GWW bij aan de invulling van maatschappelijk verantwoord inkopen.



### **De Aanpak Duurzaam GWW opent de blik op de omgeving**

Door de Aanpak Duurzaam GWW toe te passen krijg je meer inzicht in de belangen van de omgeving en hoe deze zijn te verbinden aan je project. De omgevingswijzer is een goed instrument om inzicht te krijgen in welke mensen en organisaties door het project in negatieve en positieve zin worden geraakt. De Aanpak Duurzaam GWW leert je kijken door de bril van anderen. Het is geen vervanging voor het gesprek met de omgeving, maar geeft richting aan het gesprek.

### **De Aanpak Duurzaam GWW leidt tot integraal werken**

De wens om integraal te werken bestaat al langer. De burger ziet de overheid als één geheel en voor hem is het logisch dat de overheid verschillende opgaven en werken op elkaar afstemt. In de praktijk blijkt dit vaak lastig. De Aanpak Duurzaam GWW helpt bij het herkennen en erkennen van de opgaven van de verschillende overheden en stimuleert het verbinden van deze opgaven. Hierdoor beschouw je werken integraal en kun je ze integraal oppakken.

### **De Aanpak Duurzaam GWW geeft verfrissende kansen de ruimte**

De Aanpak Duurzaam GWW geeft veel aandacht aan het inventariseren van kansen die het project kunnen verbeteren. Dit kan leiden tot goede nieuwe ideeën, plannen en acties. De Aanpak Duurzaam GWW maakt de onderbouwing voor keuzes breder en verfrissender. Zonder de Aanpak Duurzaam GWW vormen kosten vaak de belangrijkste drijfveer voor het doorvoeren van optimalisaties in het ontwerp. Door de Aanpak Duurzaam GWW toe te passen komt er ook meer oog voor niet monetaire waarden van verschillende opties.

#### **Meer informatie**

- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)

Dit is een uitgave van

### **Ministerie van Infrastructuur en Milieu**

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016





# aan de slag met

## De Aanpak Duurzaam GWW

Jouw organisatie heeft besloten om met de Aanpak Duurzaam GWW aan de slag te gaan, maar dan... In deze folder geven we je tips en ideeën op basis van de ervaringen van de mensen die jou al zijn voorgegaan.

We gaan uit van de volgende stappen:

- Stap 0: zorg voor een goede basis
- Stap 1: tijd en geld organiseren
- Stap 2: organiseer een verkenning van de Aanpak Duurzaam GWW
- Stap 3a: zorg dat de kennis in de organisatie beschikbaar komt en blijft
- Stap 3b: leg de instrumenten vast in de eigen standaarden

### Stap 0: Zorg voor een goede basis

De Aanpak geeft invulling aan de organisatiewens om duurzaam te werken en is een werkwijze om dit ook voor GWW-projecten te kunnen doen. De organisaties die de Aanpak Duurzaam GWW succesvol toepassen hebben allemaal duurzaamheid als organisatie-waarde erkend, waardoor werken met de Aanpak Duurzaam GWW als een logische stap volgt.

Het is van belang om commitment op alle sleutelposities in de organisatie te hebben:

- Bestuur
- Directie
- Afdelingshoofd van de afdeling die verantwoordelijk is voor de GWW-projecten (zowel planvorming als uitvoering)
- Interne opdrachtgevers en beheerders
- Inkopers
- Een aantal projectleiders om te kunnen starten.

Het helpt hierbij wanneer de organisatie zelf, dan wel de koepel-organisatie, de Green Deal Duurzaam GWW heeft ondertekend. Binnen de waterschapssector hebben bijvoorbeeld de hoofden van de projectenafdelingen gezamenlijk afgesproken om te gaan werken met de Aanpak Duurzaam GWW bij projecten met een investeringswaarde groter dan € 500.000,-. Ze spreken elkaar erop aan of ze aan deze doelen voldoen. Dit zorgt voor een goede stimulans binnen de sector.

Je kunt starten met een interne presentatie over de Aanpak Duurzaam GWW, zodat het voor de sleutelpersonen in de organisatie duidelijker wordt wat de Aanpak Duurzaam GWW behelst. Zorg ook voor voorbeelden van vergelijkbare organisaties en maak het zo concreet mogelijk.

### Stap 1: Tijd en geld organiseren

Wijs een trekker aan, die verantwoordelijk is voor het verkennen van de Aanpak Duurzaam GWW. Zorg dat deze persoon over tijd en geld beschikt om met de Aanpak aan de slag te gaan. De trekker moet rekenen op minimaal een inzet van een dag in de week voor een organisatie van 550 fte. Deze inzet wordt groter of kleiner naar gelang de grootte van de organisatie. De meeste organisaties maken (in het begin) gebruik van externe ondersteuning en/of opleidingen om kennis op te doen over de Aanpak Duurzaam GWW. Hiervoor moet je rekening houden met een budget van minimaal tien-duizend euro.

Zorg ervoor dat de trekker niet alleen verantwoordelijk is voor de verkenning van de Aanpak Duurzaam GWW. Richt een (kleine) verkenningsgroep in. De succesvolle organisaties hebben allemaal een dergelijke groep ingericht met mensen die met de Aanpak Duurzaam GWW te maken kunnen krijgen. Het is daarbij waardevol dat de mensen verbindingen hebben met de belangrijkste onderdelen van de organisatie. Deze verkenningsgroep kan de volgende activiteiten oppakken:

- Opzetten Plan van Aanpak
- Communicatie over de Aanpak Duurzaam GWW richting de rest van de organisatie
- Relevante projecten inventariseren
- Op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen

### Stap 2: Organiseer een verkenning van de Aanpak Duurzaam GWW

Vier instrumenten ondersteunen de Aanpak Duurzaam GWW:

- Het ambitieweb
- De omgevingswijzer
- DuboCalc
- De CO<sub>2</sub>-prestatieladder



De instrumenten vormen hulpmiddelen om de Aanpak Duurzaam GWW vorm te geven, maar de Aanpak is meer dan alleen het toepassen van de instrumenten. Hou altijd het doel van werken met de Aanpak in gedachten: duurzaam resultaat realiseren. De meeste organisaties beginnen met een paar pilots. Afhankelijk van de werkzaamheden die er worden uitgevoerd in de organisatie gaat het om minimaal 3 pilots gedurende een looptijd van een jaar.

Bij de keuze voor de pilots spelen de volgende factoren mee:

- Er is een enthousiaste projectleider
- De interne opdrachtgever erkent het belang van het toepassen van de Aanpak Duurzaam GWW
- De pilot kan vrijwel meteen starten
- Diversiteit in omvang en soort project.

De meeste projectleiders maken gebruik van externe ondersteuning om de Aanpak Duurzaam GWW toe te passen bij pilots. De externe ondersteuners hebben vaak ervaring met de Aanpak Duurzaam GWW en kunnen op basis van deze ervaring de pilots optimaal inrichten en begeleiden. In sommige gevallen heeft de eigen organisatie al voldoende kennis over de Aanpak Duurzaam GWW. Dan is het verstandig om dit in te zetten bij de pilots. Uiteindelijk moet de Aanpak iets van de eigen organisatie worden, waarbij de organisatie niet meer afhankelijk is van externe ondersteuning. Hiervoor is het van belang om zelf voldoende kennis en ervaring op te doen.

Samen met de (externe) kennishouder bekijk je op welke manier de Aanpak Duurzaam GWW het pilotproject kan versterken en duurzaamheid echt een goede plaats krijgt. Je maakt een keuze voor de inzet van de omgevingswijzer en/of het ambitieweb of soms ook DuboCalc en de vorm waarin dat het beste kan plaatsvinden (zie de folders over de instrumenten voor meer informatie). Het is van belang om iedere pilot af te sluiten met een goede evaluatie, zodat de pilotervaringen bij elkaar kunnen zorgen voor een goed beeld voor verdere toepassing van de Aanpak Duurzaam GWW in de organisatie. Naast jouw organisatie zijn ook anderen bezig met pilots. Deel jouw ervaringen ook met hen, zodat er een goed beeld ontstaat van de mogelijkheden van de Aanpak Duurzaam GWW in de praktijk.

### Stap 3a: Zorg dat de kennis in de organisatie beschikbaar komt en blijft

Er zijn verschillende manieren om kennis op te doen over de Aanpak Duurzaam GWW. Er zijn opleidingen beschikbaar (bijvoorbeeld via [www.aanpakduurzaamgwwdirect.nl](http://www.aanpakduurzaamgwwdirect.nl) of op maat beschikbaar bij diverse adviesbureaus). Daarnaast is er regelmatig aandacht voor het thema op symposia en congressen. Tenslotte is het mogelijk om gebruik te maken van externe ondersteuning die de kennis komt brengen.

Als de kennis aanwezig is bij verschillende mensen in de organisatie dan is het van belang om deze kennis te verspreiden. Stel een goed communicatieplan op en eventueel een opleidingsplan. Maak daarbij onderscheid in de verschillende doelgroepen, zoals:



- Opdrachtgevers, zodat ze de Aanpak Duurzaam GWW mee gaan geven in de opdracht
- Projectleiders en projectmedewerkers (in ieder geval omgevingsmanagers, technisch managers en contractmanagers)
- Beleidsmedewerkers
- Toekomstige facilitators

Als je de Aanpak in een eerdere fase hebt toegepast in pilots, dan kun je de betrokken medewerkers benaderen om een rol te spelen in het verspreiden van de kennis richting hun collega's.

De meeste organisaties leiden enkele eigen facilitators op, zodat de kennis in de organisatie aanwezig is om de Aanpak Duurzaam GWW toe te passen. Ook kunnen kennishouders per productgroep worden aangewezen, zodat per productgroep iemand aanwezig is, die weet hoe je de Aanpak Duurzaam GWW kan toepassen.

### Stap 3b: Leg de instrumenten vast in de eigen standaarden

De Aanpak Duurzaam GWW reikt een uniforme werkwijze aan met vier ondersteunende instrumenten. Na een interne verkenning zal je deze werkwijze moeten vertalen naar de eigen processen. De meeste organisaties hebben projecthandboeken en/of beschrijvingen. De Aanpak Duurzaam GWW moet hier onderdeel van gaan uitmaken. Dit kan je het beste doen door een eigen goede analyse van de Aanpak Duurzaam GWW en deze naast de eigen standaard werkwijze te leggen. De groep facilitators en de kennishouders per product kunnen de taak krijgen om de werkwijze te evalueren en te actualiseren aan de hand van de eigen ervaringen en de externe ontwikkelingen.

### Meer informatie

- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)

Dit is een uitgave van

**Ministerie van  
Infrastructuur en Milieu**

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016



# de aan- pak

**Duurzaam GWW  
en aanbesteden**

De Aanpak Duurzaam GWW kan op verschillende manieren een rol spelen bij Maatschappelijk Verantwoord Inkopen.

## De Aanpak Duurzaam GWW als onderbouwing voor kwaliteitscriteria bij Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Bij veel (en misschien wel de meeste) projecten maakt een aanbestedende dienst gebruik van een RAW bestek gecombineerd met BPKV criteria (beste prijs-kwaliteitverhouding). De Aanpak Duurzaam GWW wordt dan met name vooraf binnen de eigen organisatie toegepast. Uiteindelijk leidt het doorlopen van de Aanpak Duurzaam GWW vaak tot aanvullingen op het bestek. Daarnaast vormt het een onderbouwing voor de keuze van BPKV-criteria, zoals de CO<sub>2</sub>-prestatieladder. Het is niet aan te raden om het ambitieweb in zo'n aanbesteding te gebruiken, zolang er geen scherpe gedefinieerde niveaus en bijbehorende maatregelen bekend zijn. Het ambitieweb is een kwalitatief instrument. Werken met duurzaamheid als BPKV-criterium betekent wel dat de aanneemsom hoger kan liggen dan zonder de duurzaamheids-criteria ivm het fictieve gunningsvoordeel dat de aannemer kan krijgen. Dit wil niet zeggen dat het project in totaal duurder uitvalt. Het kan zijn dat de totale levensduurkosten van het project lager uitvallen of dat het project andere maatschappelijke doelen versterkt, waardoor een andere partij bereid is om financieel bij te dragen.



## De Aanpak Duurzaam GWW bij geïntegreerde contracten

De Aanpak Duurzaam GWW is zodanig ontwikkeld, dat hij ook prima kan worden toegepast bij geïntegreerde contractvormen, zoals UAV-GC contracten. De verantwoordelijkheid voor de toepassing van de Aanpak Duurzaam GWW kan je dan gedeeltelijk of geheel bij de opdrachtnemer leggen. Om de inschrijvers daarbij te ondersteunen kan het meerwaarde bieden om als opdrachtgever zelf de minimale ambities voor de opdracht te bepalen aan de hand van het ambitieweb. Deze ambities geef je dan als functionele eisen mee aan de opdrachtnemer.

## Marktconsultatie als middel om duurzaamheid vorm te geven

Rondom Maatschappelijk Verantwoord Inkopen van werken lijkt soms een impasse te ontstaan. Opdrachtgevers zeggen het niet te willen meenemen in een aanbesteding, omdat de markt dit niet zou kunnen bieden. En opdrachtnemers verzuchten dat de opdrachtgevers er nooit om vragen, terwijl ze het wel zouden kunnen. Marktconsultatie kan dan een interessant middel zijn om hierover met elkaar van gedachten te wisselen. Je zou bij een marktconsultatie je ambitieweb kunnen delen of toetsen bij de marktpartijen. Marktconsultatie is een belangrijk middel om werkelijk vooruitgang te boeken op duurzaamheidsgebied.

### Meer informatie

- [www.duurzaamgww.nl](http://www.duurzaamgww.nl)
- [www.aanpakduurzaamgww.nl](http://www.aanpakduurzaamgww.nl)
- [www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww](http://www.pianoo.nl/links/duurzaam-gww)
- [www.pianoo.nl/document/12081/handreiking-werken-met-emvi](http://www.pianoo.nl/document/12081/handreiking-werken-met-emvi)

Dit is een uitgave van

## Ministerie van Infrastructuur en Milieu

In samenwerking met de Unie van Waterschappen.

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/ienm](http://www.rijksoverheid.nl/ienm)

December 2016